

Министерство образования Республики Беларусь  
Учреждение образования  
Белорусский государственный университет  
информатики и радиоэлектроники

УДК 339.166.5

НИЧЕПОРУК  
Валерия Владимировна

**АНАЛИЗ И ОЦЕНКА МОДЕЛЕЙ МОНЕТИЗАЦИИ В ИГРОВОЙ  
ИНДУСТРИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание степени  
на соискание степени магистра  
по специальности 1-40 80 07 Электронная экономика

---

Научный руководитель  
Кандидат экономических наук, доцент  
ЖИЛИНСКАЯ Наталья Николаевна

---

Минск, 2023

Работа выполнена на кафедре менеджмента учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники»

Научный руководитель: **ЖИЛИНСКАЯ Наталья Николаевна**,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
кафедры менеджмента учреждения образования  
«Белорусский государственный университет  
информатики и радиоэлектроники»

Рецензент: **АКСЕНЬ Эрнест Маврицевич**,  
доктор экономических наук, профессор, профессор  
кафедры математических методов в экономике,  
«Белорусский государственный экономический  
университет»

Защита диссертации состоится «20» апреля 2023 г. года в 9<sup>00</sup> часов на заседании Государственной комиссии по защите магистерских диссертаций в учреждении образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники» по адресу: 220013, г.Минск, ул. Платонова, 39, 5 уч.корп., ауд. 806, тел.: 293-89-92, e-mail: kafman@bsuir.by.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники».

## **ВВЕДЕНИЕ**

Игровая индустрия является одной из самых быстроразвивающихся и прибыльных отраслей развлечений в мире. С момента появления первых компьютерных игр в конце 1970-х годов, игровой рынок продолжает расти с невероятной скоростью, а за последние несколько лет он претерпел значительные изменения, которые привели к расширению возможностей для монетизации игровых продуктов. Тенденция к росту спроса на компьютерные и мобильные игры делает игровой бизнес одним из самых успешных и выгодных в современном мире.

Все компании, как крупные игроки, которые работают над созданием и развитием своих продуктов многие годы, так и молодые стартапы, которые только выходят на рынок, вне зависимости от статуса и формы, для получения финансовой прибыли, от реализации цифровых продуктов, используют различные методы монетизации, такие как продажа игровых предметов, платные подписки, реклама, внутриигровые покупки и другие.

В ситуации, когда конкуренция на рынке становится все более жесткой, игровые компании вынуждены постоянно совершенствоваться и предлагать свежие и нестандартные решения с применением современных технологий.

В таком контексте решение о использовании той или иной модели монетизации игрового продукта становится крайне важным. Необходимо учитывать множество факторов, например, жанр игры, формат, цели аудитории, тип пользователя, вид платформа, среднее время проведения пользователя в игре, средний чек внутри игры, уровень удержания пользователей и множество других показателей. Многокомпонентный анализ факторов требует значительной информационной базы, структуры и систематизации. Так как все это может существенно повлиять на прибыль компаний, как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективах.

## **ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ**

### **Актуальность темы исследования**

Историческое развитие игровой индустрии обусловило множество моделей распространения на этапах своего становления. Так, при разработке продукта, компаниям необходимо учитывать особенности той или иной модели. С учетом технического прогресса, компаниям необходимо оценивать возможные векторы развития отрасли, для возможности интеграции в свои продукты уже на ранних этапах.

### **Объект исследования**

Объектом исследования являются игровая индустрия.

### **Предмет исследования**

Предметом исследования являются модели монетизации в игровой индустрии.

### **Цель и задачи исследования**

Целью исследования является оценка и анализ моделей монетизации в игровой индустрии.

Поставленная цель определяет следующие основные задачи:

- 1 Изучить исторический контекст развития отрасли видеоигр;
- 2 Определить взаимосвязь моделей распространения и маркетинговых стратегий на рынке видеоигр;
- 3 Выделить основные показатели оценки эффективности маркетинговой деятельности в игровой индустрии;
- 4 Провести анализ и дать оценку эффективности реализации маркетинговых стратегий и моделей монетизации на рынке видеоигр;
- 5 Выявить тенденции развития игровой индустрии.

### **Область исследования**

Содержание диссертационной работы соответствует образовательному стандарту высшего образования второй ступени (магистратуры) специальности 1-40 80 07 «Электронная экономика».

### **Теоретическая и методологическая основа исследования**

В основу диссертации легли исследования зарубежных и отечественных ученых в области электронной экономики, маркетинга; монографии в области игровой индустрии и психологии.

Скрипкин К.Г. предлагает подходящие бизнес-модели для работы на рынке информационных продуктов. Седых И.А. приводит анализ текущей ситуации на рынке видеоигр.

Бй Джун Чжон, Дэн Дж. Ким и Дон Мин Ли, Сян Дин, Цзин Сюй, Гуаньлин Чен и Ченжэнь Сюй дали основу для исследования психологического фактора в контексте игровой индустрии.

Рассел Белк исследовал вопросы в области потребления, потребительской культуры, потребительского поведения, материализма, коллекционирования, дарения подарков, обмена и цифрового «я». В развитии

исследований данных областей также сделали вклад следующие специалисты: Валентин Швинд, Йенс Рейнхардт, Руфат Рзаев, Нильс Хенце и Катрин Вольф.

Для практического обоснования данного исследования используются статистические данные на основе финансовых отчетов таких компаний как Ubisoft Entertainment, Sony, Microsoft, Valve и MiHoYo Co.

### **Научная новизна**

*Научная новизна* и значимость диссертации заключается в возможности использования полученных результатов работы при разработке стратегий для продвижения игровых приложений в будущем

*Теоретическая значимость* диссертации заключается в описании развития трендов современных моделей монетизации в игровой индустрии.

*Практическую значимость* представляют предложенные научно обоснованные рекомендации по разработке маркетинговых стратегий для продвижения игровых приложений с учетом тенденций развития рынка игровой индустрии.

### **Апробация диссертации и информация об использовании ее результатов**

Основные теоретические результаты и законченные этапы диссертационной работы отражены в материалах 58-й и 59-й научно-технической конференции аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР.

### **Публикации**

Изложенные в диссертации основные положения и выводы опубликованы в двух печатных работах, представленные в виде двух докладов на научных конференциях.

Общий объем публикаций по теме диссертации составляет 4 страницы.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** рассмотрено современное состояние проблемы выбора модели монетизации, определены основные цели и задачи исследований.

**В общей характеристике работы** показана актуальность проводимых исследований, степень разработанности проблемы, сформулированы цель и задачи диссертации, обозначена область исследований, научная (теоретическая и практическая) значимость исследований, а также апробация работы.

**В первой главе** рассмотрен исторический контекст развития игровой индустрии, объяснена популяризация данного сектора рынка. Выявлены тенденции развития и становления монетизационных моделей компаний в контексте реализованных проектов: premium- модель (b2p), почасовая оплата, цифровая дистрибьюция (b2p и p2p), free-to-play (f2p).

Определена взаимосвязь между моделью монетизации и маркетинговой стратегией. Так для premium-модели характерны следующие черты:

1. Долгий маркетинговый цикл (с момента анонса игры до выхода зачастую проходило больше трех лет);

2. Традиционные каналы продвижения (в основном профильные ресурсы, в том числе печатная пресса);

3. Высокая роль PR-менеджмента. Со времени анонсов до выпуска продукта именно они информируют общественность о продвижении в создании игры, а также «подогревают» интерес игроков информацией о некоторых игровых особенностях;

4. Эффективность оценивалась не в количестве проданных копий, а в количестве отгруженных копий в магазины;

5. Важность визуального оформления точек продаж игры. Компании необходимо найти дистрибьютора для своего продукта. Ими выступают специализированные магазины по продаже видеоигр. Компания обязана доставить свою игру до официально объявленного старта продаж, чтобы дистрибьютор смог заранее выполнить все необходимые процедуры перед продажей товара;

6. Огромная роль узнаваемости бренда и компании. Развитие бренда позволяет производителю удерживать большую часть своих потребителей, а также увеличивать стоимость своей продукции.

Возникновение цифровой дистрибьюции привело к снижению выпуска физических носителей, что в свою очередь привело к уменьшению значимости точек физических продаж. Таким образом, снизились расходы на производство.

Развитие цифровой дистрибьюции уменьшило роль издательств, невозможность маленьких компаний проводить масштабные маркетинговые кампании привело к снижению цен для привлечения внимания на фоне конкурентов – все это привело к снижению желания потребителя платить за конечный продукт большие деньги.

Развитие free-to-play модели привело к изменению маркетинговой составляющей в сфере продвижения игровых продуктов:

1. Основными каналами стали цифровые. Традиционные медиа стали

уступать по ряду показателей

2. Эффективность стала оцениваться в реальных единицах: кол-во заработанных денег/привлечённых пользователей

3. Понятие «потребитель» разделилось на несколько подвидов – «игрок», «донатор», «подписчик» и др.

4. Появились термины: «монетизация», CPI (индекс потребительских цен), LTV.

Были рассмотрены основные показатели эффективности маркетинговой деятельности в игровой индустрии. На основе полученных данных, все метрики можно разделить на четыре группы.

Первая группа представляет вовлечение пользователей в игру. Каждый показатель показывает: достаточно ли активных пользователей в игре. Это необходимо для понимания того: стоит ли компании поддерживать проект.

Вторая группа метрик предназначена для удержания уже имеющихся пользователей в игровом приложении. Данные показатели позволяют узнать: достаточно ли компания тратит сил для этого.

Третья группа – монетизация. Она указывает на приток выручки от пользователей. Следует помнить, что для обычных и для «бесплатных игр» используются разные метрики.

И последняя группа – привлечение. Она получила большое значение в последние годы. Основная цель в анализе стороннего привлечения клиентов.

**Во второй главе** рассмотрены компании, использующие разные модели монетизации: Valve, Microsoft, Sony, имеющие сервисы цифровой дистрибуции; MiHoYo Co, выпускающие free-to-play игры на разные платформы; Ubisoft Entertainment, реализующий AAA-проекты в рамках premium-модели и мобильные игры по f2p. Был произведен анализ действий компаний.

Главным продуктом Valve является Steam – это платформа для скачивания видеоигр, которая позволяет пользователям просматривать, покупать и играть в игры. У Steam простая и понятная бизнес-модель, при которой он берет лицензионные отчисления за то, что выступает в качестве платформы и поставщика услуг, которые помогли создателям игр легко и просто достичь своей аудитории.

Компания установила своего рода монополию в индустрии распространения игр на ПК и представила безупречный продукт, с которым довольно сложно конкурировать благодаря многолетнему опыту.

Доходная модель Microsoft для консольных игр основывается на получении дохода с публикации и продажи игр + ежемесячных подписок. По

заявлению вице-президента Microsoft по развитию бизнеса Xbox Лори Райт в качестве свидетеля по делу «Epic Games» против «Apple» в 2021 г. основной источник дохода от видеоигр для Microsoft – непосредственно продажи игр для Xbox. По её словам, зарабатывать деньги не получалось бы, если бы не 30% комиссия, которую компания берёт с разработчиков, выпускающих свои тайтлы на платформе.

Помимо прочего, Лори Райт подтвердила, что ни одну из консолей Xbox не продавали «в плюс» – выручка с них не покрывала стоимости производства устройств. Так можно сделать вывод, что продажа консолей является следствием продажи игр под эту консоль, с точки зрения прибыли.

Доходная модель у Sony идентична Microsoft: компания занимается продажей консолей PlayStation, публикацией игр в качестве издателя и дистрибьютера, также предлагается месячная подписка на сервис PlayStation®Plus.

Наиболее известным продуктом miHoYo является игра Genshin Impact, выпущенная в 2020 году ролевая игра с открытым миром – одна из наиболее коммерчески успешных мобильных игр в истории.

В первые две недели только на мобильных платформах игра заработала 100 млн. долларов, тем самым полностью окупаясь.

Игра распространяется посредством цифровой дистрибуции по модели free-to-play, но имеет внутриигровой магазин, использующий реальную валюту. Компания поощряет первую покупку внутриигровой валюты, посредством предоставления двойной награды за первую покупку, а также 20% бонуса на все последующие.

Продолжающийся рост услуг по подписке и бесплатных игр означает, что игры AAA больше не являются такими популярными и сезонными, как раньше.

Так, заполучить даже малую часть доходов от ПК и мобильных платформ – первостепенная задача для Ubisoft. Поэтому издательство продолжает эксперименты, но на другом уровне. Анонсированная в мае 2021 года условно-бесплатная The Division Heartland – попытка построить еще одну игру-сервис сразу на нескольких платформах и навязать борьбу конкурентам.

Сейчас Ubisoft продолжает развивать направление, хотя для компании оно по-прежнему остается второстепенным. Тем не менее, для диверсификации продуктового портфеля и выручки оно необходимо по одной простой причине – премиальные игры имеют долгий производственный цикл. Каждая новая часть Assassin's Creed, на которую выделяются огромные бюджеты, создается на протяжении 3-4 лет минимум. Появление новых



источников доходов позволит Ubisoft уменьшить риски от запуска новых AAA-игр.

Таким образом, можно сделать вывод, что для компенсации характера индустрии, ориентированного на хиты, консоли и ПК все чаще переходят на онлайн-сервис и монетизацию по подписке.

Так же рассматривается монетизация на основе рекламы в играх AAA, главным образом это выражено на консолях. Так, две крупнейшие общедоступные игровые компании в мире, Microsoft и Sony, присматриваются к рекламе в своих играх уровня AAA.

**В третьей главе** были охвачены более непосредственные возможности и влияние на игровую экосистему, подчеркнуто, в чем заключается непосредственная ценность среди многообещающих аспектов коллективных концепций, которые в настоящее время называются метавселенной.

Метавселенная актуальна для игр, потому что станет возможностью создать новые способы взаимодействия с игроками и не-игроками. Следующим шагом в развитии игр станет переход от игры как услуги (Game-as-a-Service) к игре как платформе (Games-as-a-Platform):

За последнее десятилетие игры превратились в опыт, включающий в себя игру, просмотр и вовлечение. Метавселенная же, в свою очередь, следующий этап, объединяющий неигровой опыт, основанный на сочетании технологий и того, как потребители взаимодействуют с играми. Эта эволюция позволяет играм стать платформами, на которых несколько заинтересованных сторон могут создавать и получать ценность, выходящую за рамки основного продукта.

Метавселенная откроет экономические возможности как внутри, так и за пределами игры (см. таблицу 3.1). Вот лишь некоторые из новых возможностей:

1 Виртуальные мероприятия: плата за посещение цифровых концертов, лекций или других неигровых мероприятий.

2 NFT: невзаимозаменяемые токены или постоянные цифровые предметы, которые можно продать или обменять вне игры.

3 Play-to-Earn: благодаря блокчейну игроки могут получить игровые вознаграждения за вклад в игровую экосистему, которые затем можно обменять вне игры на вторичных рынках на реальные деньги.

4 Play-to-Collect: На примере NBA Top Shot и CryptoKitties сбор предметов NFT – это новый способ взаимодействия игроков с интеллектуальной собственностью игры, который может привлечь даже тех, кто не играет в саму игру.

5 Pay-to-Socialize: механика монетизации, предназначенная для поощрения внутриигровой социальной активности.

Это все отразится и на маркетинге: прерывистую рекламу может быть сложнее перевести в иммерсивные миры, что приведет к росту нативной рекламы. Интеграция/активация нативных брендов, влиятельные лица (как реальные, так и виртуальные) и интеллектуальная собственность станут неотъемлемой частью маркетинговых инструментов метавселенной. Выпуски NFT с ограниченным тиражом также могут помочь создать ажиотаж.

Однако, несмотря на всю экономическую привлекательность развития метавселенной, предугадать все негативные последствия от внедрения такой технологии достаточно проблематично. Однако некоторые из них можно выявить уже на данном этапе.

Среди ключевых проблем выделяются:

- Политика и правовой аспект.
- Модерация и права интеллектуальной собственности
- Конфиденциальность
- Доступность и масштаб
- Социальная приемлемость

## **ПОЛОЖЕНИЯ ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

1 Этапы формирования функционирования и развития основных моделей монетизации в игровой индустрии, анализ которых позволил выявить особенности современной модели монетизации продукта на рынке видеоигр;

2 Трансформация моделей монетизации продукта в игровой индустрии на основе анализа комплекса показателей эффективности маркетинговой стратегии;

3 Направление политики монетизации продукта в концепции метавселенной.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В рамках работы над диссертацией был проведен всесторонний анализ игровой индустрии: рассмотрен его генезис; приведены различные модели продвижения видеоигр, выделены связь между моделью продвижения и маркетинговой стратегией. Обобщён исторический контекст развития игровой индустрии, объяснена популяризация данного сектора рынка.

Рассмотрены основные показатели эффективности маркетинговой деятельности, выявлены тенденции развития и становления монетизационных моделей компаний в контексте реализованных проектов. Определена важность и значимость данного механизма.

Подготовлена аналитическая часть, в которой рассмотрены флагманы игрового рынка из различных сегментов и проанализированы их основные стратегии монетизации основных продуктов. Так компании: Microsoft и Sony используют модель подписок, MiHoYo Co – free-to-play, Ubisoft Entertainment – premium-модель для AAA-проектов и f2p для мобильных проектов. По итогу данного анализа, можно заключить, что чистая premium-модель перестает использоваться повсеместно, на смену ей приходит подход Game-as-a-Service, где имеются черты как premium-модели, так и f2p-модели.

В ходе работы была рассмотрена динамика развития игровой индустрии и выявлена тенденция к развитию моделей монетизации в контексте метавселенной. По результатам исследования, была описана концепция нового подхода к продвижению видеоигр – Game-as-a-Platform, с примерами практического применения в рамках метавселенной. Как итог работы, были предложены варианты возможного использования этой концепции в маркетинговых и экономических сферах. Ключевыми экономическими возможностями были выявлены:

- виртуальные мероприятия,
- NFT,
- Play-to-Earn,
- Play-to-Collect,
- Pay-to-Socialize.

Помимо положительных сторон подобного направления развития индустрии, в ходе работы так же была выявлена и описана проблематика данного явления. Среди ключевых сдерживающих факторов были выделены:

- политика и правовой аспект.
- модерация и права интеллектуальной собственности
- конфиденциальность
- доступность и масштаб
- социальная приемлемость

Таким образом все поставленные задачи диссертации выполнены в полном объёме, а цель достигнута.

Результаты исследовательской работы, вошедшие в диссертацию, докладывались и обсуждались на 58-ой научно-технической конференции аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР (г. Минск, Беларусь, 2022 год),

59-ой научно-технической конференции аспирантов, магистрантов и студентов БГУИР (г. Минск, Беларусь, 2023 год).

## **СПИСОК ПУБЛИКАЦИЙ СОИСКАТЕЛЯ**

[1-А.] Ничепорук В.В. ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МОДЕЛЕЙ РАСПРОСТРАНЕНИЯ КОМПЬЮТЕРНЫХ ИГР / В.В. Ничепорук. // 58-я конференция аспирантов, магистрантов и студентов учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники», 18-22 апреля 2022 г., БГУИР, Минск, Беларусь: тезисы докладов. – Мн.

[2-А.] Ничепорук В.В., Мосендз А.В., Примакович Л.В. ОЦЕНКА МОДЕЛЕЙ МОНЕТИЗАЦИИ НА РЫНКЕ ВИДЕОИГР / Ничепорук В.В., Мосендз А.В., Примакович Л.В. // 59-я конференция аспирантов, магистрантов и студентов учреждения образования «Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники», 18-22 апреля 2023 г., БГУИР, Минск, Беларусь: тезисы докладов. – Мн.